

新能源汽车风云激荡

新能源汽车风云激荡，围绕电池的争夺尤其激烈。

2020 年，当宁德时代、LG 化学、松下、三星等全球电池巨头激战正酣时，一家成立仅 3 年的电池厂商，突然空降一般杀入中国锂电池装机量前五，出货量超越松下、LG 化学。

这匹黑马叫瑞浦能源，2017 年成立，生产基地二期还没建好，就已经被广汽、吉利等 20 多家新能源车企抢着下供货订单。

瑞浦凭什么高位出道？

锂电池整条产业链，可以分为上游原料→正极前驱体→电池制造商→整车厂等几部分。在上游原料中，稀有金属镍在电池总成本中占比近 30%，高镍、超高镍电池占比更高。

可以说谁能拿到低价镍，谁就掌握了生产电池的成本优势。

瑞浦的母公司永青科技，正是一家生产金属镍的新能源公司。因为手中有镍，全球头部正极前驱体生产商格林美、中伟股份、华友钴业等，都找永青合作供镍，连瑞浦能源的巨无霸对手宁德时代都通过子公司寻求与它合作。

永青的母公司青山控股集团，是全球最大镍铁生产商之一。2018 年全世界 12% 的镍铁出自青山在海外的镍矿。

从瑞浦到永青再到青山，仅仅三家子公司，就打通了从上游镍原料到电池前驱体，从电池制造到下游车企的全链条，成为新能源汽车电池产业绕不开的存在。

而这三家公司的背后，站着同一个对新能源野心勃勃的人——青山集团董事局主席项光达。

和全世界做生意

项光达，一个在福布斯中国富豪榜上搜不到的温州商人，实力却堪称工业界的世界第一等。

2020 年 8 月，在财富世界 500 强的最新榜单上，项光达实控的青山控股集团以 2600 亿元营收排名 329 位，超越小米、格力，距李嘉诚的长江实业只差一名。

如果不是最近出现在各种榜单，这位整天穿工作服下车间的大佬可能一直低调隐秘下去。

自 1988 年下海创业至今，项光达在钢铁行业摸爬滚打了 32 年，工厂遍布福建、广东、浙江、河南等多地，业务延伸至印尼、印度、美国和津巴布韦等多国。

温州人以做各种小商品闻名，喜欢尝试各种赚钱机会，项光达没有这个习惯。别人做 100 件事，他宁愿紧盯一件事做 100 遍。

因为这种专注，项光达看似在钢铁这个没有想象力的赛道一条路走到黑，实际却把自己选的每条路都走到了极致。

不锈钢领域，青山已形成年产超 1000 万吨产能，自 2014 年起稳居全球第一；

镍铁冶炼产业，以每年约 30 万吨镍当量占据全世界产能的 12%，全球第一；

镍铬合金材料开发上，年产值近千亿，成为苹果等公司一级供应商；

新能源领域，入局三年成为国内锂电池企业前五强……

有人曾问项光达，为什么他能在涉足的每个领域无往不利，做什么都如此凶猛？项光达说，其实没有什么捷径，“一

项光达：打破欧美镍铁产业霸权



□ 徐艳丽

切都归功于我们不认命，敢闯。”

项光达不认命，从其创业初期就看出来了。

1988 年，项光达放弃国企的铁饭碗，不顾家人阻拦辞职下海，拉上几个亲戚每人凑了几千块，建起一个制造门窗的小作坊。

从小作坊起步，他把业务从门窗拓展到汽车钢配件，逐渐进入不锈钢生产领域。

上世纪八九十年代，国内的钢铁很多是国营钢铁企业包产包销，项光达的小作坊一无技术二无人才，起步艰难。

为了盗取“火种”，项光达和另一位合伙人张积敏隔三差五就往太原钢铁厂跑，连哄带求、软磨硬泡，终于感动了几位经验深厚的技术专家南下温州，手把手带青山建起第一条生产线。

小作坊被注入技术灵魂，开工上马，成为全国最早一批民营钢铁厂。

到了世纪之交，国家“九五”计划和“十五”计划接连在全国掀起基建热潮，青山钢铁厂产能拉满，高炉日夜不熄。

一直想做大做强的项光达“嗅觉”敏锐，跟张积敏等几位股东商量后，果断在浙江、河南上马年产 50 万吨的不锈钢生产项目，同时拿出上亿利润并购其他钢铁厂。一番大开大建，青山总产能迅速突破 80 万吨，一跃成为中国不锈钢领域的民营

龙头企业。

新工厂开建期间，项光达常常在工地一待就是一天。他野心勃勃地规划着一个比宝钢、太钢更宏伟的钢铁帝国蓝图，新厂一步一步落成，他离目标越来越近。

谁知一场危机正悄悄逼近。

2005 年前后，包括中国在内的全球钢铁市场逐渐出现产能过剩势头，尤其国内“九五”到“十五”期间大干快上，催生出一万多家炼钢厂，很多规模不大的民营钢厂因订单骤减，大批倒闭。

青山也受到不小的冲击，承受过市场和资金链压力。在此期间，项光达曾被各路亲友劝告：趁现在还有钱有资本，不如去搞金融、房地产，比干钢铁赚钱快得多！

的确，钢铁行业前景不明，而当时温州随便一个炒房团手里都有百亿级的项目，山西海鑫钢铁的董事长李兆会就是靠转型房地产和金融成了山西首富。

实业低迷，炒房正兴，可项光达坚决不愿意搞房地产、做金融。

干了几十年钢铁的项光达一直抱着“制造业才是国家经济命脉”的观点，正像领导人所说：“我们这么一个大国要强大，要靠实体经济，不能泡沫化。”

项光达坚定看好实业，他不仅笃信钢铁行业仍大有可为，而且别人恐惧他疯狂，身边人都喊大环境不好时，他却说，“青山的机会来了！”

打破欧美镍铁产业霸权

2005 年至 2018 年，中国规模以上钢铁企业由近万家锐减至 5000 多家，倒掉一半。

上游原材料价格不断上涨，下游钢材价格却走弱，炼一吨钢的利润一度买不了一瓶矿泉水。全国钢铁企业总负债达到惊人的 3 万亿。

“军工之光”东北特钢倒了，世界 500 强渤海钢铁倒了，搞房地产续命的海鑫钢铁最终也倒了。

在长达十多年的去产能周期中，项光达死守主业，不放弃也不等死。

别人节衣缩食，他却每年至少拿出 100 亿元投入新项目新技术，率先引进国际先进的回转窑—矿热炉（RKEF）冶炼工艺，又带队研发出 RKEF—AOD 炉双联法新技术，把不锈钢冶炼的总能耗砍掉了 50%，每吨成本节省 800 元。

一边苦练技术，另一边项光达把目光投向成本端。

在不锈钢生产原料中，成本占比最高

的并非铁矿，而是起到耐高温腐蚀作用的镍金属。以 300 系不锈钢为例，镍占成本比例的 50% 以上。

中国作为第一产钢大国，消耗了全球 56% 的镍，但八成以上依赖进口。国际上生产镍金属的巨头公司抓着中国薅羊毛，动辄提价，把国内钢铁行业利润压缩到不足 4%，薄如刀刀，而国外矿山利润却高达 40%，相当于我们一直在给国外打工。

“制造业，技术都可以学，但资源匮乏就特别难。”提到外国的镍霸权，项光达曾经特别无奈。他一直在伺机挣脱这道资源枷锁，结束被割韭菜的命运。

2008 年、2009 年，趁金融危机把跨国矿企干得缓不过气，他悄悄摸到世界最大镍矿出口国印度尼西亚，重金抢下 4.7 万公顷红土镍矿开采权，成功打入上游镍矿生产行业。

此后几年，项光达以不少于 400 亿美元的规划投资，在印尼、印度、津巴布

韦等海外各国四处奔走，买矿建园，仅印尼的青山工业园就建有 200 万吨镍铁产能，接近中国全年镍铁产量的一半。

悄悄买矿的项光达，让青山高歌猛进的成长惊艳所有人。

过去十年，青山悄无声息地爬升至全球镍铁老大之位，实现镍自由的项光达也拥有了打赢钢铁大战的“核武器”。

2009 年至 2019 年，青山不锈钢产量从百万吨增至千万吨，销售额从几百亿增至 2000 多亿元，十年翻十倍，超越“南宝北太”，甩开欧美百年钢铁巨头，稳步成为全球最大不锈钢企业。

更有全局意义的是，项光达对镍矿的大规模开发，令青山在全球镍期货市场的买入或卖出，能在相当程度上影响市场价格，这让中国的镍相关制造业摆脱了被动的国际镍价波动，拥有了成本自主权。

“原来国外卖我们 50 万元 / 吨的时候，它的成本也就 15000 元，现在青山进军镍行业，把成本减了下来（期货镍价约十几万元 / 吨），支持了国内产业。”项光达不无自豪地说。

在关键产业链打入中心位置

坐拥海外镍矿的项光达，与国内众多同行、材料商，尤其是同样受制于镍金属短缺的新能源汽车电池产业各方合作，以青山的海外矿权和工业园区，为中国不锈钢和新能源产业发展提供了极大便利，帮助中国企业在关键产业链打入中心位置。

前几年，全球动力电池市场打响正极材料卡位战，中国企业正欲加速超车欧美日，紧要关头，格林美董事长许开华意识到镍供应可能要出问题。

许开华后来找到青山，希望对方出手相帮。项光达凭借自己在印尼的关系，帮格林美“一路绿灯”把工厂建到了镍矿旁边。

“他给了我信心。”许开华说：“青山在印尼的工厂、港口、电力和道路（给我们）使用都不成问题。我们的成本降了一半。”

在青山的火力支援下，中伟、格林美陆续发展成全球最大电池前驱材料企业，现在是特斯拉、LG、三星的上游供应商。

以一己之力，重塑全球不锈钢和镍金属两大工业格局，以镍能力凝聚中国新能源电池势力，在关键环节形成卡别人脖子的集群优势，项光达建立了全行业“功成必定有我”的重要隐性影响力。

这种影响力，在实干的企业家那里或许比登上富豪榜更有价值。

青山登顶钢铁大王后，项光达对媒体说：在很多人眼里，青山好像是突然冒出来的，其实不是的——“青山每年都用至少百亿的项目投入来保证若干年后可靠的效益产出。”比如印尼工业园，前期建设要 5 年，投产后还要亏损 7 年，很多企业现在已经没耐心做这种长线投资了。

“有巨大的投入，注重创新，才会有后期几何式的增长。”项光达说，对企业家来说，今天埋下了种子，一步一个脚印，埋头做实业，明年、后年的收成，就能够做到心中有数。

（转载自《华商周刊》）